Функциональные зоны ответственности, как инструмент для определения приоритетов в обучении и развитии персонала



Цель презентации:

Предложить системный подход к определению приоритетов в обучении и развитии персонала

СТРУКТУРА ПРЕЗЕНТАЦИИ

РЕСУРСЫ ДЛЯ ДЕЛЕГИРОВАНИЯ

МАКСИМАЛЬНЫЙ ОБЪЕМ КОНТРОЛИРУЕМЫХ ЗАДАЧ

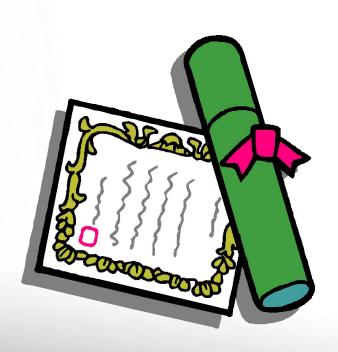
ФУКЦИОНАЛЬНЫЕ ЗОНЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ (СОСТАВ, ПРЕДНАЗНАЧЕНИЕ)

ПРАВИЛА ПОСТАНОВКИ ЦЕЛИ

РЕСУРСЫ ДЛЯ ДЕЛЕГИРОВАНИЯ

Задачи	Категория					
	1 не имею права делегировать	2 мог(ла) бы, но компетентность подчиненных недостаточна	3 обязан(а) делегиро вать			
1.? 2.? 3.?	X	X	X			

НА ОСНОВАНИИ ЗАДАЧ КАТЕГОРИИ 2 ОПРЕДЕЛЯЮТСЯ ПРИОРИТЕТЫ ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА



МАКСИМАЛЬНЫЙ ОБЪЕМ КОНТРОЛИРУЕМЫХ ЗАДАЧ

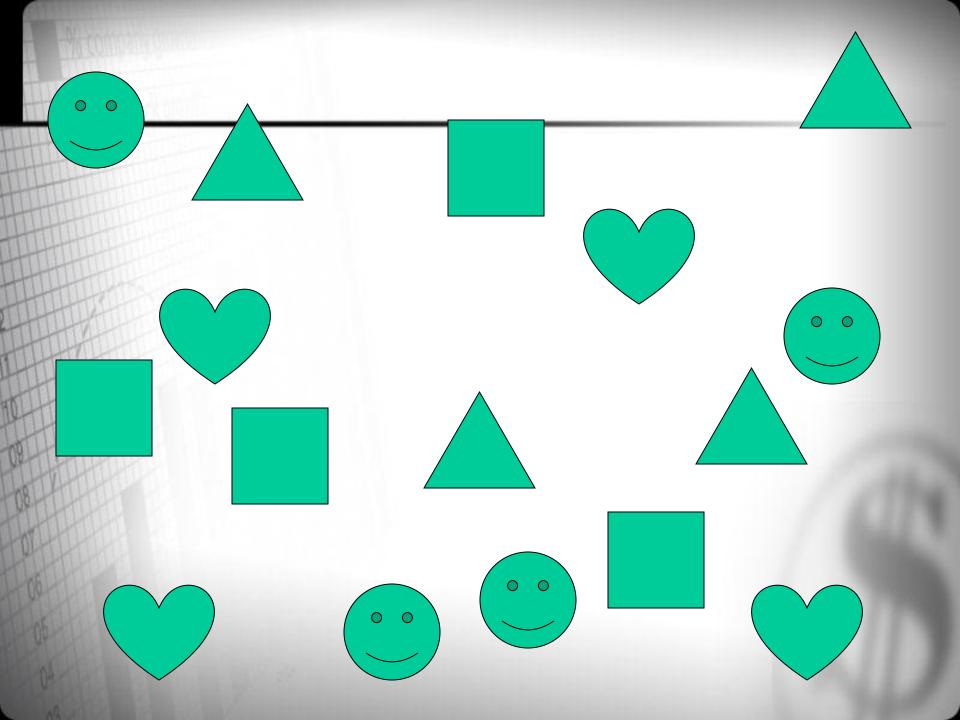
Человек не способен контролировать выполнение более чем **10** задач ...

или 10 групп задач

Функциональные зоны ответственности - это области деятельности, в которых функционируют подразделения и отдельные сотрудники в интересах организации в целом

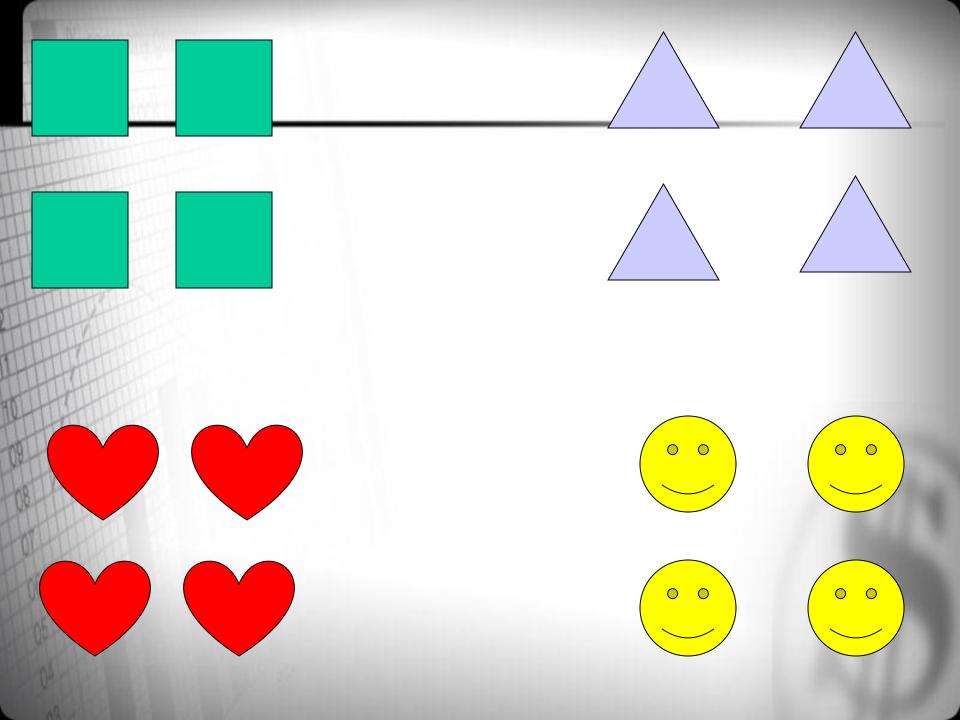
Майкл Мескон "Основы менеджмента"

Функциональные зоны ответственности - это крупные логические блоки функциональных задач, которые необходимо выполнять для достижения целей



ОТ ХАОСА К КОНТРОЛЮ СИТУАЦИИ



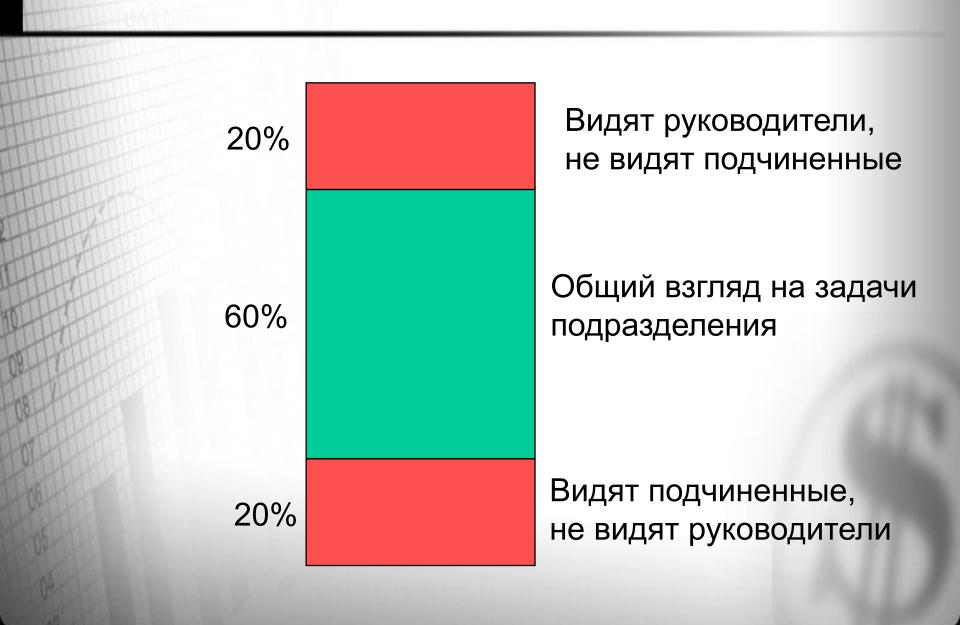


ПЕРИОДИЧЕСКАЯ СИСТЕМА ЭЛЕМЕНТОВ Д.И.МЕНДЕЛЕЕВА

1 группы элементов:							S-anaum ded-in		
2 4	1	11	III	IV	V	VI	VII	VIII	 Резонати : Гезя.
1	H						водогод таке	He 4,000	
2	Li 6,841	Ве вридня	B 10,811	C 12,011	N 14,007			Ne 30,179	SEAS NI
3	Na 22,996	Mg 24,305	Al 26,962 AMONUMUM	Si 28,088 KPENINAR		S 32,044	C1 35,453	AF 39,948	Orangiamana arawan mara
4	K 19 SAJUR 38,000	Ca 40,078	21 Sc 44,994 Sc Скандий	distant	SD V SO,SAD V BAHAERR	SUNS Cr	SARSH Mn	SS.AG Fe	SEASON CO SEASON NI HOREELD
5	29 Cu	50 Zn	Ga 48,723	Ge 72,50	A5 74,922	OC 28,96	Br 19,904	Kr 83,80	Attention accepts conserved, acce- engated mesercalization, consequents a employment.
6	Rb 85,404	87,62		40 Zr 91,224 Zr циясовия	92,904 Nb	из,за Мо нолизден	явлок Тс технеций	101,07 Ru	102,006 Rh 106,42 Pd
7	torasa Ag	112.41 Cd		Sn 118,71	Sb GD	Te 127,40	AOA IN NO	Хе 111,29 ксенон	Априлом помера перапетна, обра- кулория инфотерные разворы и падриломны, обвершени иружени
8	Cs 132,805	Ra 56	57 I a	178,48 Hf	TA TANTAN	183,65 W	186,207 Re	190,3 OS 0CMHR	113,22 Ir 113,08 Pt
9	196,947 Au	80 Hg	TI 204,363	РЬ 32 свинец	Bi 200,500	Ре сон	At 1310	Rn BE	В сакционных свобках приводичны население честа преборае регой- тации раделяющимых могосов.
10	Fr (222)	Ra 226,025	89 A.	104 Rf (241) Rf РЕЗЕРВОРДИЯ	105 Db	104 Sg	107 Bh (262) SGPWA	108 Hn	106 Mt 110 -
	R,O	RO	R,O,	RO,	R,O,	RO,	R,O,	RO,	
				RH,	RH,	H,R	HR	Пазылев в семесты этомогов, принсайтных в кругтых любект, не каленты общогорозитыми.	
	AVE I	W Testal			1 - M-71) + /	АКТИНОНДЬ	(M90 - M1	03)	- 10 - 10 -
100	1 Helicines	The second of the second	Pm 62 5	Sm 53 Eu 151,96 Eu 1990000	157,25 106	Tb 66 162,50 107548 240074	Dy 67 Ho	68 Er 69 907,26 Er 66 309,00	Tm 70 Yb 71 Lu
131	Th 91 Pa	92 238,829 U 93 238,829	Np 54	Pu 95 Am	56 Cm 97		252	(1437) (143	1 Md 102 (No) 103 (Lr)
֡	2 3 4 5 6 7 8 9 10	2 Li 4,841 3 Na 22,990 4 K 39,090 4 K 39,090 5 63,546 Cu медь 6 Rb 63,466 9 107,866 Ag серевро 8 Cs 132,905 9 196,947 Au 30,8010 10 Fr 627 10 органция R2O	1	1 III III 2 Li 4,841 Be 4,912 B 10,811 3 Na 22,990 Mg 24,305 Al 24,982 4 К 38,990 КАЛЬЦИЙ СКАЛЬЦИЙ ПОСТИВ ОТ 107,848 Ag 45 CTPOHQUID 114,231 Cd In 114,22 КАДМИЙ НИДИЙ 114,82 КАДМИЙ НИДИЙ 114,83 КАДМИЙ 114,	1 III III IV 2 Li 6,341 Be 6,072 B 10,311 C 12,011 3 Na 22,996 Mg 24,305 AI 26,982 Si 28,084 4 К 38,096 Са 60,078 Са,4554 SC (7,56 Ti 17,154) 5 63,546 Cu 65,39 Zn 64,554 SC (7,56 Ti 17,154) 6 Rb 63,56 Cu 65,39 Zn 64,554 SC (7,56 Ti 17,154) 6 Rb 63,56 Cu 65,39 Zn 64,554 SC (7,56 Ti 17,154) 6 Rb 63,56 Ci 65,39 Zn 65,39 Zn 67,42,742 Ci 7,56 Ti 17,154 7 107,866 Ag 81,723 Ci 7,660,748 Ci 7,56 Ti 17,59 Ci 7,59 Ci 7,50 Ti 17,59 Ci 7,50 Ti 17,59 Ci 7,50 Ti 17,50 Ti	1 1 1 1 1 1 1 1 1 1	1	1	T

Относительные атомные массы гримедены по Международной таблице 1983 года

ВЗГЛЯД РУКОВОДИТЕЛЯ И ПОДЧИНЕННЫХ НА ВЫПОЛНЯЕМЫЕ ЗАДАЧИ



ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ЗОНЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ (пример)

- 1. Стратегическое развитие
- 2. Продажи
- 3. Экономика
- 4. Персонал
- 5. Логистика
- 6. Маркетинг / реклама
- 7. Коммуникации / PR
- 8. Обеспечение

Продажи

Цель: Обеспечить объем продаж в размере ______.

<u>- проекты:</u>

<u>- функциональные задачи:</u>

- планирование и анализ продаж
- розничная продажа
- оптовая продажа
- получение товарных кредитов
- предоставление услуг
- товародвижение
- стимулирование продаж
- технология продаж
- сервисное обслуживание
- ценообразование

Экономика

Цель: Обеспечить рентабельность - 15%.

<u>- проекты:</u>

- функциональные задачи:

- бюджет компании
- анализ финансового состояния
- бухучет / налоги
- контроль платежей
- финансовые потоки
- взаиморасчеты
- нормативы расходов / запасов
- кредиты
- товарные кредиты
- инвестиции
- анализ бизнес-проектов

Организация / персонал

Цель: Обеспечить текучесть кадров менее 3%.

<u>- проекты:</u>

- переход на контрактную систему
- разработка системы аттестации

<u>- функциональные задачи:</u>

- оргструктура
- должностные инструкции
- подбор
- обучение персонала
- проведение аттестации
- мотивация
- фирменный стиль
- социальное обеспечение
- кадровый учет

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ (КРІ)

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ – это показатели, влияющие на количественное или качественное изменение результатов по отношению к поставленным целям

KPI

Измеряемые параметры должны быть увязаны со стратегией и / или текущими основными приоритетами бизнеса

Измеряемые параметры должны регулярно измеряться, анализироваться, обновляться

Компенсация и вознаграждение должны быть прозрачно увязаны с эффективностью на основе измеряемых параметров.

ПРОВЕДЕНИЕ АТТЕСТАЦИИ

KPI:

- формирование кадрового резерва в составе
 20 человек
- соответствие утвержденной процедуре



Цель - это конечный желаемый результат (планируемый результат)

ТРЕБОВАНИЯ К ФОРМУЛИРОВКЕ ЦЕЛЕЙ

Рекомендуемые

- наличие глагола совершенного вида (ответ на вопрос "что сделать?")
- позитивная формулировка

<u>Обязательные</u>

- обозначение уровня ответственности
- соблюдение правила "5 К"

Принцип SMART

Specific – конкретные

Measurable – измеримые

Achievable - достижимые

Relevant - приносящие результат

Time-bound - ограниченные по времени

ТРЕБОВАНИЯ К ПОСТАНОВКЕ ЦЕЛИ (ПРАВИЛО 5К)

- К Конкретность
- К Количественная (качественная) измеримость
- К Компромисс (реальность и вызов)
- К Качество (связь с целями и задачами компании)
- К Конечность

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ 3ОН ОТВЕТСТВЕННОСТИ

дает возможность

- корпоративного планирования
- контроля за процессом достижения целей
- рациональной оценки деятельности каждого из сотрудников

ДОРОГИ, КОТОРЫЕ МЫ ВЫБИРАЕМ...

